

# Konflikte in dem Entwicklungsprozess neuer Produkte

---

« (.....) gefragt, was zu einem guten Wagen führt, antwortete ein Toyota Ingenieur: „Viele Konflikte“.

Konflikte treten auf, wenn die Mitarbeiter der involvierten Abteilungen ihren Standpunkt konsequent vertreten. Das Fehlen von Konflikten deutet dagegen darauf hin, dass manche Abteilungen zum Nachteil des gesamten Projektes zu gefällig sind. Wenn aber Konflikte durch interne Machtkämpfe, Kuhhandel oder autoritäre Entscheidungen gelöst werden, sind die Ergebnisse normalerweise schlecht.

Gut integrierte Entwicklungsprojekte setzen die Fähigkeit des Chefindgenieurs voraus, den gesamten Überblick zu behalten – sowie die Fähigkeit der anderen Abteilungsleiter, seinen Enthusiasmus zu mildern.»

Quelle: D. K. Sobek, J. K. Liker and A. C. Ward, *Another Look at How Toyota Integrates Product Development*, Harvard Business Review, July-August 1998